# 家電における
# コールセンターの改善事例

SHARP

**商品信頼性本部**
**お客様相談センター**
**東日本相談室**
**室長　　柿本　政昭**

## はじめに

・当社は、1912年（大正元年）に創業以来、2002年で90周年を迎えました。

・創業者である（故）早川徳次の「他社が、まねをするような商品をつくれ」との思想が、伝統的に企業体質として培われており、常に進取の気風で他社に先駆けた需要創造型商品の開発に努めています。

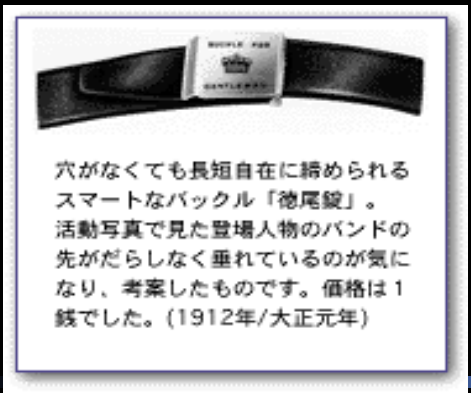
・創業80周年の1992年（平成4年）に、お客様を原点とし、「お客様の目線に合わせた」取り組みを全社一丸となりSTAR21行動指針」として徹底し、1995年に「消費者志向優良企業」として表彰されました。

・更に1998年6月に現在の町田社長が就任し事業経営の指針の一つとして「顧客満足の創造」を表明しています。

# 会社概要

- 創　業

  1912(大正元)年 創業者・故早川徳次(当時18歳)が徳尾錠(バンドのバックル)の発明で特許を取り、東京で創業(9月15日)。



- 1915(大正 4)年 、金属繰り出し鉛筆を発明。エバー・レディー・シャープペンシルと名づけて一世を風靡、これが現在の社名および商標である"シャープ"の由来となった。

# 会社概要

**設　立**：1935（昭和10）年 資本金30万円をもって株式会社組織に
改め、「株式会社早川金属工業研究所」を設立した。

**本　社**：大阪市阿倍野区

**代　表**：代表取締役社長　町田勝彦

**資本金**（2003年3月末）：2，046億7，500万円

**売上高（連結）**（2003．3）：2兆0032億1000万円/前年同期比110.1%

**経常利益（連結）**（2003．3）：728億0，100万円/前年同期比149.6%

**事業内容**：AV機器、電化機器、通信・情報機器、電子部品の開発製造販売

**国内事業所**：主要拠点36ヵ所

**海外事業所**：27カ国・地域　65ヵ所

**社員数**（2003．4）：56，100名（国内31，300名、海外24，800名）



# 事業の内容

- AV製品
  液晶テレビ、ビデオ、液晶ビューカム、MD、DVD、1ビットオーディオ、液晶プロジェクター、その他
- 電化製品
  冷蔵庫、電子レンジ、エアコン、洗濯機、掃除機、石油暖房機、電気暖房機、空気清浄機、除湿機、小型調理器、食器洗い乾燥機、その他
- 通信・情報製品
  ファクシミリ、コードレス電話機、携帯電話機、パソコン、モバイルツール、電子辞書、電卓、電子レジスタ、液晶モニター、デジタルカラー複写機、プリンタ・スキャナ、その他
- 太陽光発電装置、LEDディスプレイシステム、その他
- 電子部品（詳細・略）

# シャープの歴史１

- 1912年（大正元年）　創業者早川徳次が金属加工業を独立開業
- 1915年（大正　4年）　早川式繰り出し鉛筆（ｼｬｰﾌﾟﾍﾟﾝｼﾙ）を発明
- 1925年（大正14年）　小型鉱石ラジオの組み立てに成功
- 1929年（昭和　4年）　交流真空管式ラジオ「シャープダイン」の製造に着手
- 1935年（昭和10年）　資本金30万円で株式会社組織に改め、「株式会社早川金属工業研究所」を設立
- 1942年（昭和17年）　「早川電機工業（株）」に社名変更
- 1951年（昭和26年）　テレビ試作機に完成
- 1953年（昭和28年）　テレビ受像機の量産を開始



# シャープの歴史２

- 1960年（昭和35年）　カラーテレビの量産を開始
- 1962年（昭和37年）　電子レンジの量産を開始
- 1963年（昭和38年）　太陽電池の量産化に成功
- 1964年（昭和39年）　電子式卓上計算機「コンペット」開発
- 1966年（昭和41年）　ターンテーブル式電子レンジを発売
- 1969年（昭和44年）　ELSI（大規模集積回路）マイクロコンペットを発売
- 1970年（昭和45年）　「シャープ株式会社」に社名変更
- 1970年（昭和45年）　天理に総合開発センター建設
- 1973年（昭和48年）　世界初の液晶電卓を発売
- 1975年（昭和50年）　厚さ9mmの薄型電卓を発売
- 1979年（昭和54年）　ダブルカセットテープレコーダーを開発
- 1979年（昭和54年）　ペン入力式ワードプロセッサ「書院」を発表

# シャープの歴史3

- 1982年（昭和57年） パソコンテレビを製品化
- 1984年（昭和59年） マイコンとセンサーで料理の種類や量を見分けて仕上げる、あたためワンキーレンジを発売
- 1986年（昭和61年） オーブントースターレンジを発売
- 1987年（昭和62年） TFT液晶テレビを製品化
- 1988年（昭和63年） A4ファイルサイズのノートワープロを発売
- 1992年（平成　4年） シャープ幕張ビル完成
- 1993年（平成　5年） 液晶ペンコム（ザウルス）を開発、発売
- 1996年（平成　8年） カラーノートパソコン（メビウスノート）を発売
- 1998年（平成10年） 11.3型TFTカラー液晶搭載メビウスノートを発売
- 1999年（平成11年） 20型液晶ディスプレーテレビを開発、発売
- 2000年（平成12年） 28型ワイド液晶カラーテレビ「アクオス」を発売
- 2004年（平成16年） 液晶テレビ一貫生産の亀山工場稼働予定



# 経営理念（1973年制定）

■いたずらに規模のみを追わず、誠意と独自の技術をもって、広く世界の文化と福祉の向上に貢献する。

■会社に働く人々の能力開発と生活福祉の向上に努め、会社の発展と一人一人の幸せとの一致をはかる。

■株主・取引先をはじめ、すべての協力者との相互繁栄を期す。

# 経営信条（1973年制定）1

～シャープ社員の日常活動における行動規範としています～

## 経営信条

### 二意専心

### 誠意と創意

この二意にあふれる仕事こそ、
お客様に心から満足と喜びをもたらし、
真に社会への貢献となる



# 経営信条（1973年制定）2

- 誠意は人の道なり、すべての仕事に真心を
- 和は力なり、共に信じて結束を
- 礼儀は美なり、互いに感謝と尊敬を
- 創意は進歩なり、常に工夫と改善を
- 勇気は生きがいの源なり進んで取り組め困難に

# 経営基本方針（1973年制定）

次の5つの方針に基づき、各部門が独自の技術・手法を開発し、効果的に活用して総合力を高め経営理念を実現する。

1. 独自の技術を開発しよう
2. 最良の商品を生み出そう
3. お客様本位の販売に徹しよう
4. 相互繁栄の協力関係を築こう
5. 会社の発展と全員の幸福との一致をはかろう



# STAR行動指針（1992年）

～全社員がCSを評価尺度にして行動する取組をスタートさせた。～

- ＜S＞Strategic　＆　Creative　Mind
  創造性豊かに、戦略的な取り組みを
- ＜T＞Total　Customer　Satisfaction
  お客様に、深い　満足を
- ＜A＞Advanced　Technology
  先端技術で、需要の創造を
- ＜R＞Rapid　Action
  環境の変化に、迅速な行動を

# 歴代社長の考え方

- 早川社長：他社に真似される商品を創れ
- 佐伯社長：誠意と創意を提唱し、経営に特徴を持て
- 辻　社長：お客様の目線にあった商品を作れ



# 町田社長体制の方針（98年6月就任）

## 事業経営の指針

1. 特長ある事業
2. 自律経営
3. 効率とスピード
4. グローバル経営
5. 顧客満足の創造

# クリスタルクリア　カンパニー宣言　（1999年1月）

クリスタルクリア　カンパニー
シャープは
もっともっと人々から、社会から
信頼される企業になります
シャープは
もっともっと独創的な商品・サービスを提供する
キラリと光るオンリーワン企業になります

そのための私達の新しい目標
それは「クリスタルクリア　カンパニー」
限りなく透明（クリスタルクリア）な
企業になることをめざします

クリスタルクリアだから
シャープは
人々の期待に「フィット」
経営は社内外に「オープン」
私たちは　すべてに「スマート」

3つのキーワードで
「クリスタルクリア　カンパニー」に
チャレンジしよう



# 顧客満足の創造1

世界中のお客様に、評価と満足が得られる「お客様重視の経営」に徹し、「顧客満足の創造を目指した企業活動」を展開する。

①　お客様の満足度を高める

・企業活動の原点は「お客様」にあり、お客様の高い期待に応えることが、ひいては、「お客様の満足度の向上」につながる。これを基本として、従業員一人一人が、すべての仕事の質を高めることに徹する風土を築く。

・営業やサービス等、直接お客様に接する部門に限らず、**全部門・全従業員が、「お客様の満足」に焦点を絞り、「お客様の満足」に結びつかないビジネス・プロセスは、徹底して排除する方針で見直しを行う。**

・お客様へ商品やサービスをすばやく届ける「**クイックレスポンス**」の仕組みを構築し、開発、生産、販売、物流、サービスに至るすべての「リードタイムを短縮する」取り組みを推進する

# 顧客満足の創造2

② お客様の潜在ニーズに対応する

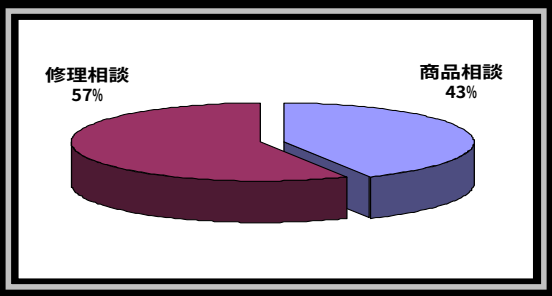
・顕在化したお客様のニーズへの対応はもとより、開発から企画・生産・販売・サービスに至るあらゆる部門が、お客様の「潜在ニーズを発掘」し、これに対して的確な提案を行う活動に取り組む。

・ますます多様化するお客様のニーズに対応するため、情報技術を駆使し、お客様とのダイレクトネットワーク網を活用した商品企画、サービス活動等を積極的に展開する。

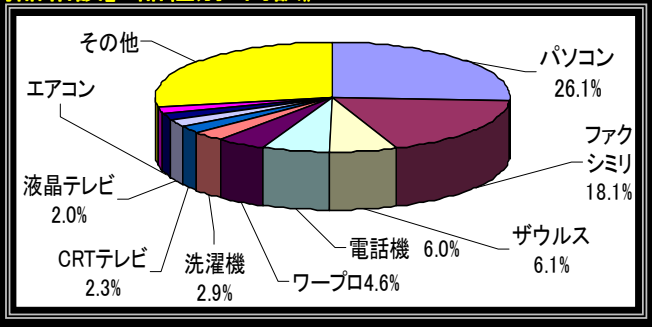


# お客様相談件数(コール件数)の 内訳

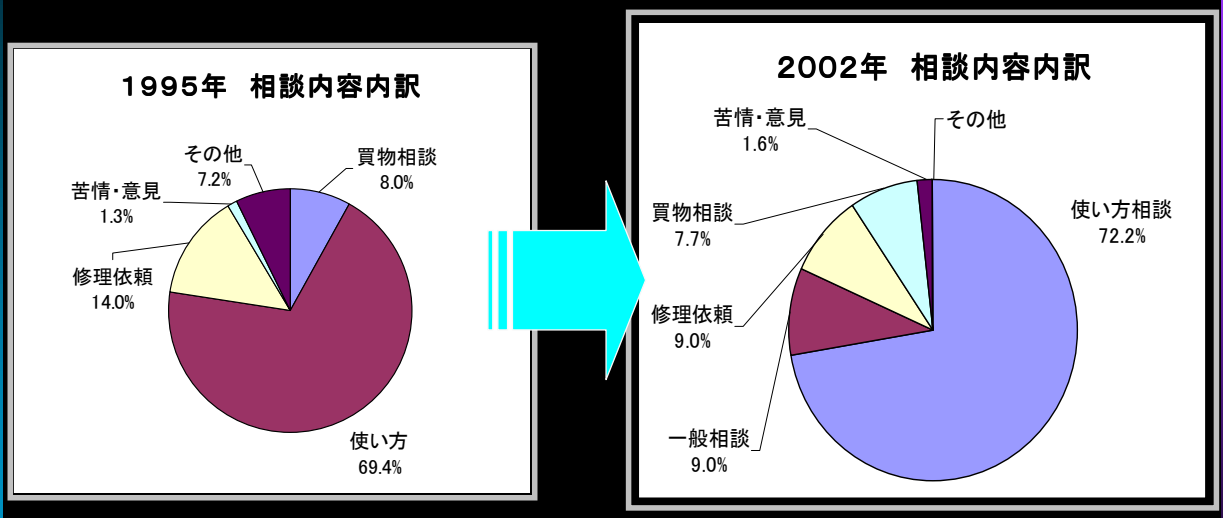
**《相談種別 コール件数 内訳》**（現状）




**《「商品相談」 品種別 内訳》**（現状）

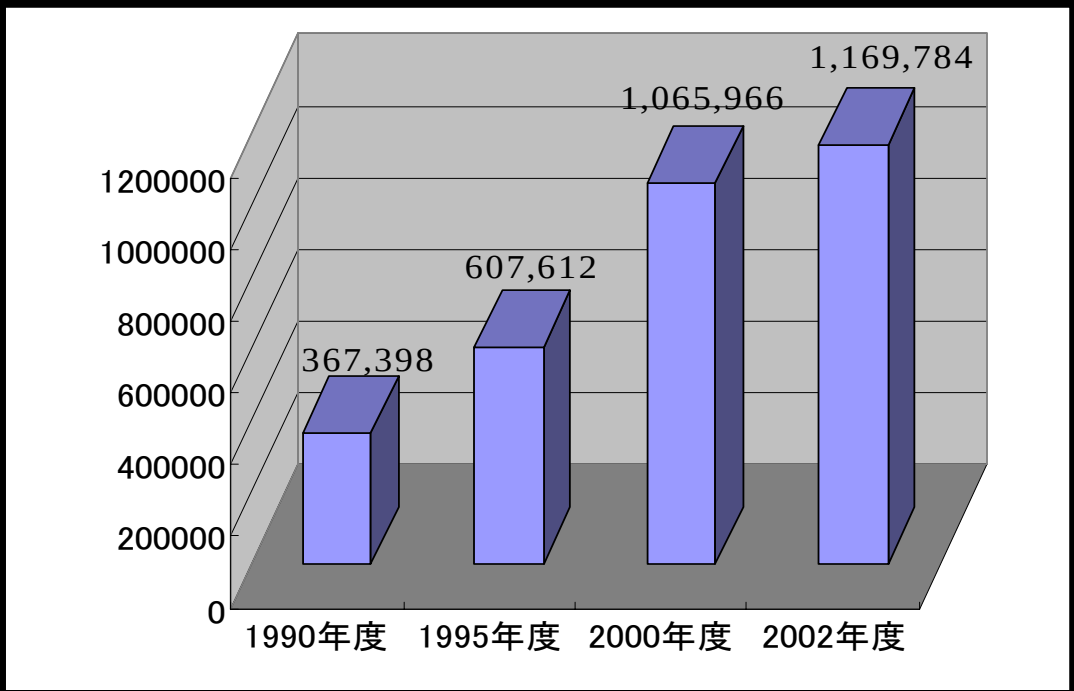


# 相談内容別構成比推移（7年前との比較）
## 1995年～2002年

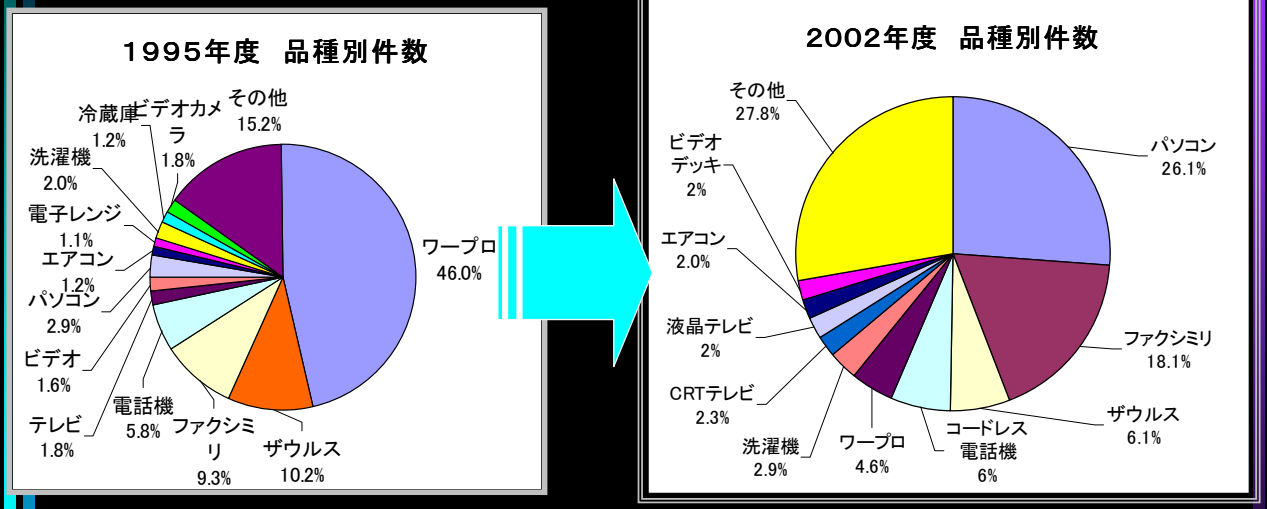





# 相談件数の推移（商品相談）



# 商品別構成比 （7年前との比較）
## 1995年～2002年






# お客様相談センターの歴史

1972年：7月にコンシューマーセンター開設　相談受付件数2，923件
1977年：東京・大阪に「消費者相談室」を設置
1986年：6月にOA相談センター開設　（ 辻社長就任）
1989年：OA相談にフリーダイヤルを導入
1990年：累計相談件数100万件達成
1991年：家電相談にフリーダイヤルを導入
1992年：家電・OAを統合し『東日本相談室』・『西日本相談室』を設置
1995年：消費者志向優良企業表彰／第1世代お客様相談支援システム導入・土曜日相談受付開始
1998年：事業経営の指針で顧客満足を明確化　（町田社長就任）

2000年：年間相談受付件数100万件達成
2001年：コンシューマーセンターからお客様相談センターへ部門名称変更（4月1日）
365日相談受付体制（5月16日より）
第2世代お客様相談支援システム導入（6月27日）

# お客様相談体制 （“統合”以前と以後の体制）

《統合以前》

お客様相談センター
- 東日本相談室 （千葉：幕張）
- 西日本相談室 （大阪：平野）

パソコンお客様サポートセンター
- 東日本センター （東京：池袋）
- 西日本センター （奈良：郡山）

修理相談センター
- （東日本）ＣＳセンター （東京：田端）
- （西日本）ＣＳセンター （大阪：平野）
- （九州） ＣＳセンター （福岡）

《統合後》

統合コールセンター

■ 東日本拠点
幕　張

■ 西日本拠点
大　阪



# 「統合コールセンター」構想の狙い

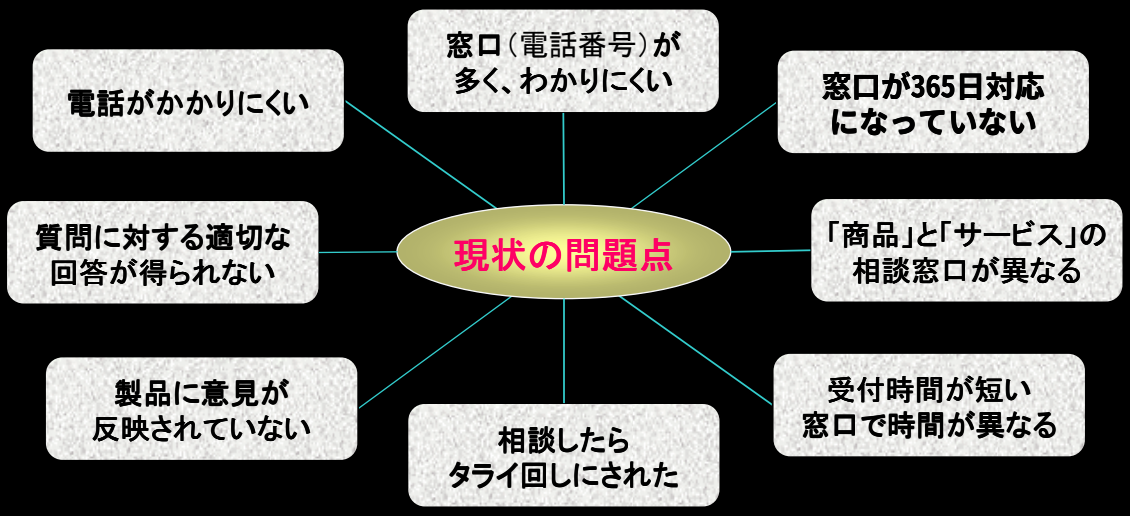
1. “ブロードバンド時代”に対応し、全商品（コンシューマー向け商品）のお客様相談、修理相談の窓口を集約
   （商品毎・相談内容別、相談対応の“垣根” をなくす。）
2. 最新のCTIシステムを活用し、一度の電話で、お客様のご相談を迅速に解決
   （相談内容に見合う最適な相談員に、自動的に着信。）
3. お客様個々の相談情報をデータベース化（一元管理）し、2回目以降のお問い合わせにも適切なサポートを迅速提供
   （相談履歴情報などを参考に、お客様に適切なサポートを提供。）

# 「統合コールセンター」で実現した、3つの統合

1. サポート製品の統合
   ＊AV製品、電化製品、通信機器、ザウルス、パソコン 等
   （コンシューマーユース向けの全商品）
2. 相談窓口の統合
   ＊買い物相談・使い方相談・修理相談、パソコンサポート
3. システムの統合
   ＊相談情報データベースの統合
   ＊Q＆Aシステム、相談支援コンテンツの統合



# 「統合コールセンター」の課題



# 「統合コールセンター」の 特長

1. ワンストップサポートを実現
   * 「コールトラッキングシステム」でお客様に合った最適なサポート
   * 「CTI」機能のIVRシステムとACDシステムを駆使
2. ふれあい重視のまごころ対応
   * 全ての相談対応に「まごころ・魂」
3. モノ作りで社会貢献を果たすメーカー重要部門
   * お客様の生の声を商品事業部等にフィードバック
   * Q&Aシステム、相談支援コンテンツの統合



# システムの狙い

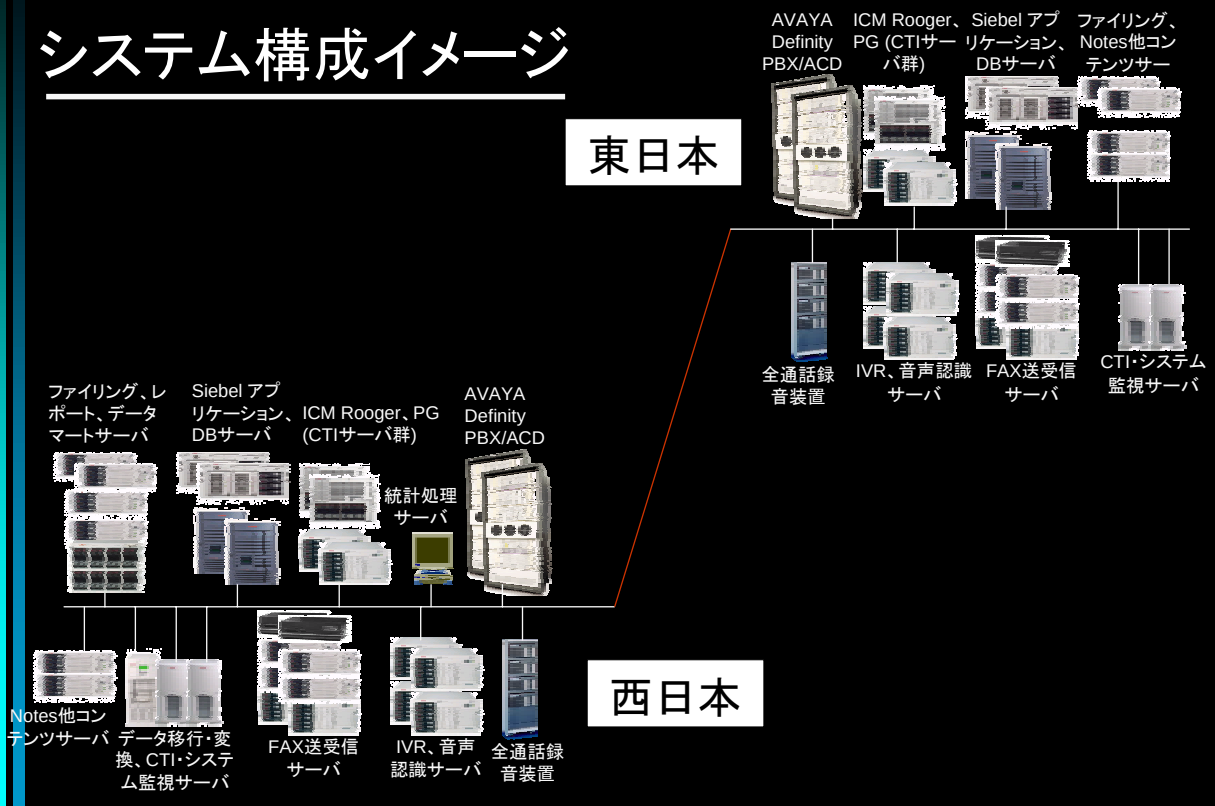
1. サービスの高度化
   * CTI化
   * 音声認識（IVR）の導入
   * 全通話録音（スキル向上への活用）
2. 業務プロセス改善
   * 顧客情報、対応履歴の共有による対応水準向上
   * 相談対応コンテンツの共有
   * 放棄電話、待ち電話の削減
3. 運用コストの最小化

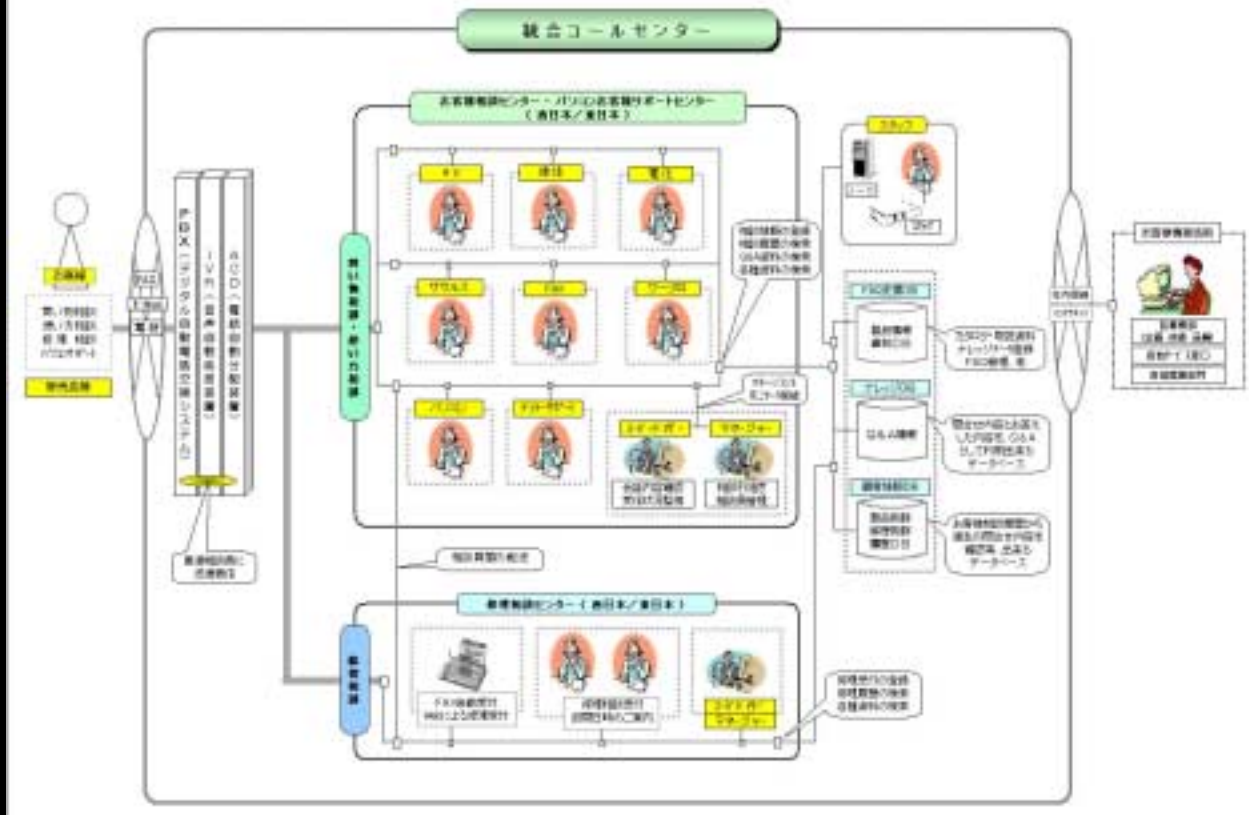
# システムの主な特徴

1. マルチサイト（バーチャルコールセンター）
   - ＊西日本・東日本、各約200席
   - ＊西日本・東日本で負荷分散、電話の転送が可能
   - ＊データベース、主要サーバを各サイトに配置
     - サイト間のDBを同期化
2. 複数サービスの統合
   - ＊単一DBに、各センターの顧客・対応履歴を収容
   - ＊センター間で電話・画面転送が可能
3. 高い耐障害性



# システム構成イメージ





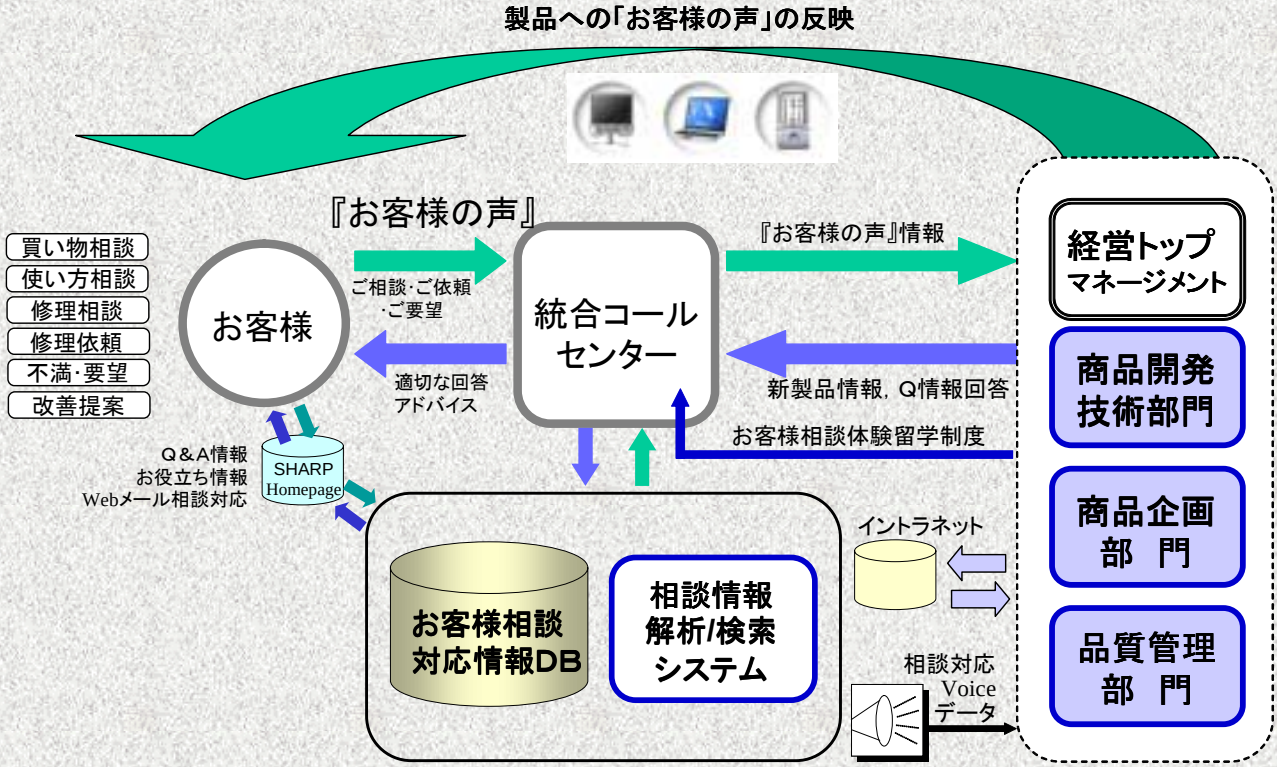



# 新システムによる相談フローの実際

1. CTIシステムによる電話・FAXとシステムとの統合
   * CTIシステムより相談内容に最適な相談員に電話着信
   * 発信者番号よりお客様の情報・過去の相談履歴表示
2. 「買い物相談」「使い方相談」「修理受付」のデータを一元管理
   * 2回目以降のお問合せは、過去の相談履歴を一元管理
3. コンテンツ情報とシステムとの統合
   * コンテンツ情報の蓄積で、迅速にお客様のご相談を解決

**◆買い物/使い方相談の相談フロー（画面遷移）紹介**

## お客様相談情報活用システム（概要）
（Customer Oriented Management System）




## 守りから攻めへの変化1

- 守りの相談室から攻めの相談室へ

  従来、相談室の仕事は使い方アドバイス・苦情処理に代表されるように、守りの相談室のイメージがあった。しかし、これからの相談室は、「売り」への貢献ができる「攻めの相談室」、即ちお客様の声を経営に反映し、お客様に満足していただけるモノ作りへの情報提供ができる相談室へ変革する。

# 守りから攻めへの変化2

- 顧客満足度を高める相談対応の実践。

相談室における顧客対応が、商品選びの重要な要素である「ブランドイメージ」を大きく左右することから、相談室では一人一人のお客様を大切にしたCS（顧客満足）対応を実践する。



# 守りから攻めへの変化3

- 情報家電時代に向けた
  相談スキル向上

個々の家電製品がネットワークでつながる情報家電時代に対応できる相談室への変革を急ぐ必要がある。相談員は、個々に独立した家電製品の知識の修得に止まっており、ネットワークでつながる製品相互間のソフトに関連する商品知識の修得が必要である。

# 守りから攻めへの変化4

- 相談室の費用負担の変革

従来、本社経費の一部としての運用をしていたが、02年からは、アクションペイ方式に変革し、該当事業部へ費用振替方式とした。

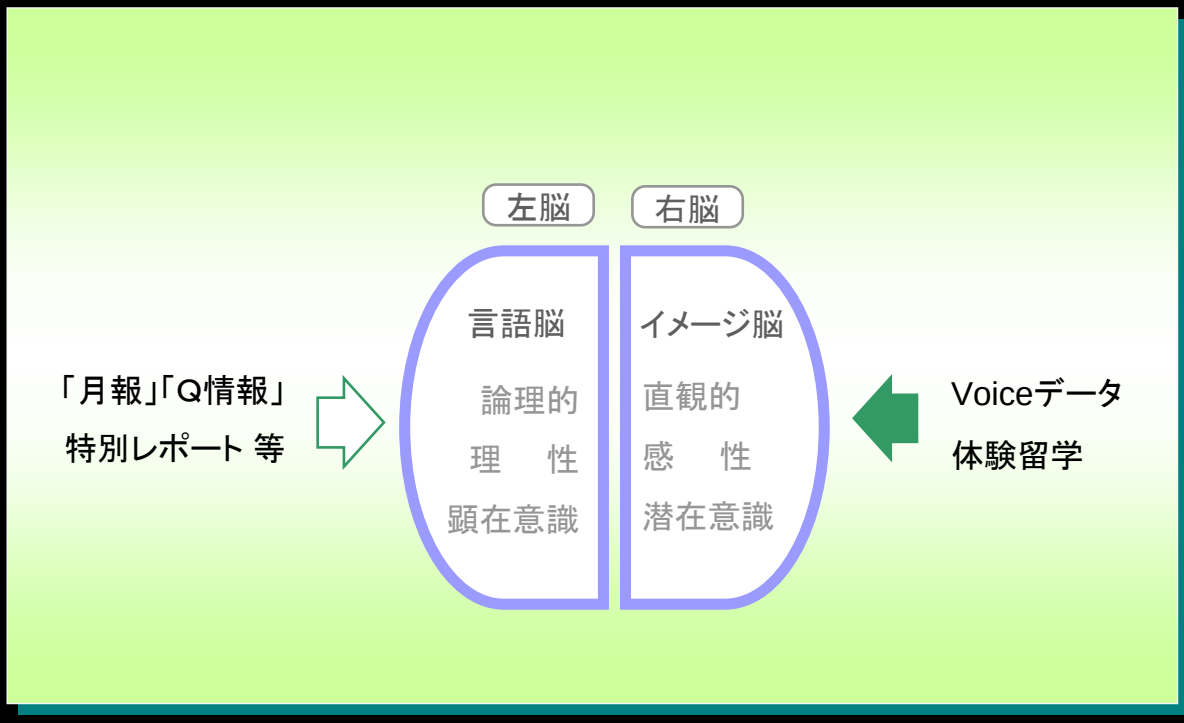
相談件数を減らすこと（お客様が満足してお使いいただくこと）を目的としている。



# 統合コールセンターに入るユーザー情報

- 買い物相談 ➡ お客様の「期待」情報
- 使い方相談 ➡ 取説改善提案。Easy to Use提案。
  ユーザビリティ改善提案。
  ユーザー「実使用状況」情報
- 故障クレーム ➡ 「高感度品質管理」情報
  → （Customer Oriented QC System）
- 重要クレーム ➡ 「経営改善課題」情報

# お客様の生の声（Voiceデータ）の有効活用






# 統合コールセンター 発信情報

- データ提供
  - お客様相談データ（イントラネット=Webデータ）
  - 「商品苦情相談対応データ」（リスト＋Webデータ）
- 提案／分析レポート提供
  - 月報（事業本部別）
  - 『 Q情報』
  - お客様問い合わせ内容分析レポート
  - オンリーワン商品 お客様生の声フィードバック報告書
- CS調査（商品使用満足度調査）

お客様相談情報から生まれた“具体的活用事例”

Ⅰ．事業部からの体験留学

Ⅱ．「設置・操作性」の改善

Ⅱ．商品企画への提案、取扱説明書の改善

Ⅲ．不具合情報 早期発見

Ⅳ．使用環境の変化に伴うナンセンスコール防止



お客様相談情報から生まれた“具体的活用事例”（1）

Ⅰ．「設置・操作性」の改善（次期商品企画への反映）

① AQUOSの問い合わせ分析による
設置周辺器具斡旋充実、工事体制整備着手

② 冷蔵庫 清掃作業に配慮した商品構造改善

③ ファクシミリへの「操作ナビゲーション」機能搭載

お客様相談情報から生まれた“具体的活用事例”(2)

## Ⅱ. 商品企画への提案、取扱説明書の改善

① 電子レンジ‥「温め」に関する要望･不満から「温め」に関するニーズを汲み取り、新規「やわらか温め」キー機能を搭載

② 掃除機(EC-AP1)の「使用に関する誤解」防止のための取扱説明書に注意事項を追記



お客様相談情報から生まれた“具体的活用事例”(3)

## Ⅲ. 不具合情報 早期発見

① 電子辞書‥時計機能(時刻表示)のバグ対応

② 新乾洗‥洗剤投入ケースの構造改善

③ 冷蔵庫‥貯氷槽 奥の “バリ”改善

お客様相談情報から生まれた“具体的活用事例”(4)

## Ⅳ. 使用環境の変化に伴うﾅﾝｾﾝｽｺｰﾙ防止

① ファクシミリ電話‥一部回線業者のADSL設置に起因する不具合を防止するため、ADSL接続方法・音量調整方法などの取説追記

② ファクシミリ電話‥「IP電話」で回線種別の自動設定が出来ないとの問い合わせを削減するための記載追記



取組み①　事 業 部 活 動 事 例

Ⅰ. 商品革新会議での「U因子」情報の反映
(User)
［電化システム事業本部 事例］

Ⅱ. 事業部毎の情報活用ワーキンググループ設置
［AVシステム事業本部 事例］

Ⅲ. 新製品企画決定書へのユーザー情報反映
［AVシステム事業本部 事例］

# 取組み③　お客様情報活用研修会の開催

Ⅰ.「お客様情報活用推進責任者研修」

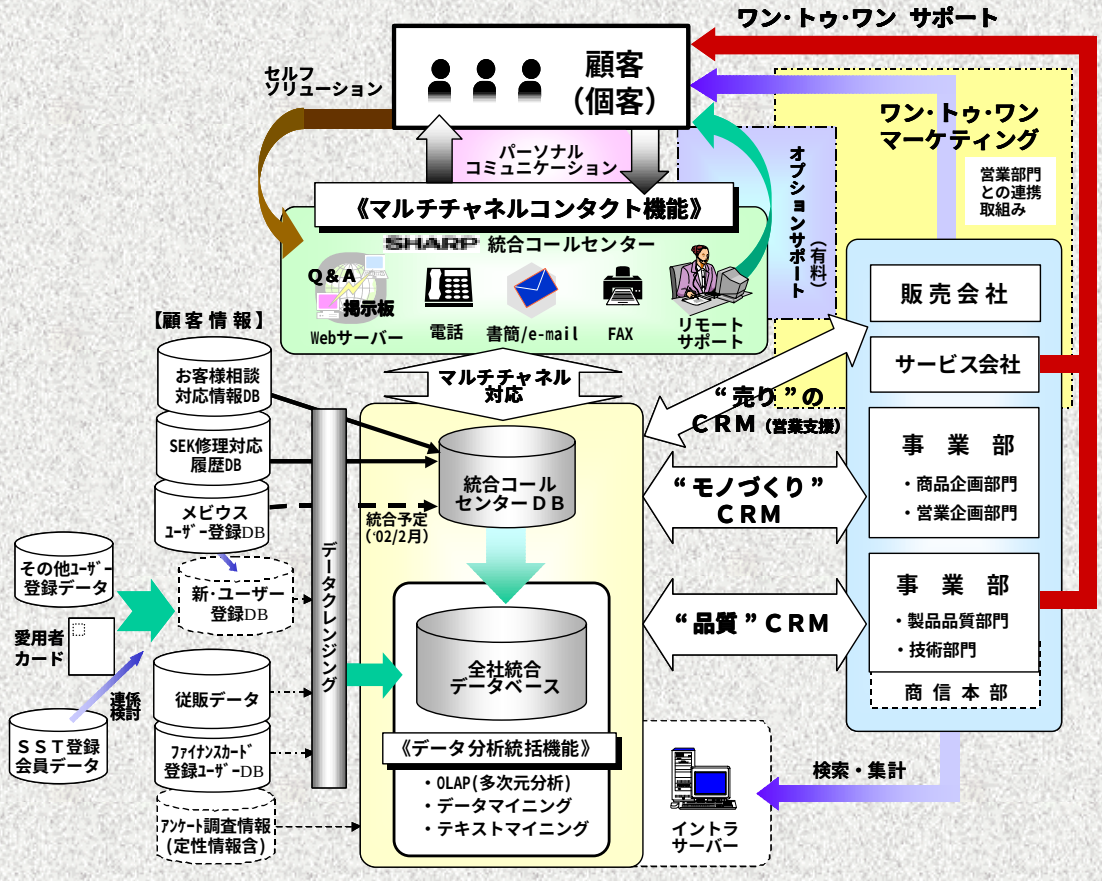
Ⅱ.「ユーザビリティ･テストプランナー研修」

Ⅱ.「お客様相談体験留学」

Ⅲ.「QCマインド研修」

家電におけるコールセンターの改善事例

## 今後の「統合コールセンター」構想



## 今後の統合コールセンター構想

- マルチチャネル・コンタクトセンター
- WEBによる『Q＆A』ソリューションDBシステムの一元化
- “品質”“物づくり”“売り”のCRM展開
- 質を向上させながらのローコストオペレーション



## おわりに

- 商品や業務、地域で分散した窓口で、お客様からの電話への対応が混乱、これを解消
- 商品のデジタル化、多機能化で予想される問い合せ件数の増大を、人員を増やさずに対応
- お客様との対応履歴情報を、業務と拠点を越えて統合し、サービス水準・生産性・信頼性を向上
- お客様の声を社内に反映し、企業活動や製品にお客様の声を生かしてゆく行動

■マルチコンタクトセンターへのマイルストン

お客様の気持ちになって
考え行動します

**ご静聴、**
**ありがとうございました。**

シャープ株式会社
商品信頼性本部　お客様相談センター
東日本相談室　柿本　政昭